



Museoarviointi.fi

# Museoiden arviointi- ja kehittämismalli

## Toimintaympäristö, valinnat ja tavoitteet

Museon olemassaolon oikeutus syntyy vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa. Siksi toimintaympäristön tunteminen on keskeistä. Museon tulee sekä vaikuttaa toimintaympäristöönsä että antaa toimintaympäristön vaikuttaa toimintaansa.

Toimintaympäristön analyysi on lähtökohta museossa tehtäville valinnoille ja toiminnalle asetettaville vaikuttavuustavoitteille. Menetelmiä toimintaympäristön analysointiin on lukuisia, olennaista on tunnistaa yhteiskunnan ja museon toimintaympäristön muutossuunnat ja kyetä analysoimaan muuttujia yksilöllisesti. Ydinkysymyksiä ovat seuraavat: mitä mahdollisuuksia toimintaympäristö tarjoaa museon toiminnalle ja palveluille sekä toisaalta, mitä haasteita toimintaympäristön muutos aiheuttaa museon toiminnalle?

Kun toimintaympäristö tunnetaan, täytyy kirkastaa mihin toiminnalla pyritään vaikuttamaan. Vaikuttavuustavoitteet muodostavat ytimen sille, miksi ja ketä varten museo on olemassa. Kun museo on pohtinut vaikuttavuustavoitteensa ja kehittää toimintaansa niiden pohjalta, se pystyy lisäämään painoarvoaan yhteisöissään ja yhteiskunnassa.

Vaikuttavuustavoitteiden pohjalta voidaan synnyttää museolle oma yksilöllinen profiili. Profiloituminen tarkoittaa, että museon koko toiminta linjataan vaikuttavuustavoitteiden suuntaisesti. Profiloituakseen museon täytyy tuntea toimintaympäristönsä, asiakkaansa ja yhteisönsä sekä kirkastaa oma osaamisensa ja sisältönsä.

## Toimintaympäristö ja museon profiili

### Keskustelkaa:

Mitä vaikutuksia toimintaympäristön muutoksilla on museossanne?

Miksi ja keitä varten museonne on olemassa?

Mikä on museonne erityinen profiili, joka erottaa sen kaikista muista museoista?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioika museumme suoriutumista:

1. Museo analysoi monipuolisesti toimintaympäristöään ja tekee sen pohjalta valintoja (kohderyhmät/yhteisöt, sisällöt, palvelut) toiminnan suuntaamiseksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo on määritellyt mihin se haluaa yhteiskunnassa vaikuttaa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo on asettanut toiminnalleen vaikuttavuustavoitteet.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museolla on selkeä profiili. Profiili on linjassa arvojen, valintojen, palveluiden, tuotteiden ja koko toimintakulttuurin kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museon henkilökunta, sidosryhmät, asiakkaat ja yhteisöt tunnistavat museon profiilin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Museon strategiset tavoitteet

### Keskustelkaa:

Minkälaisia strategisia painopisteitä museollanne on ja minkälaisia valintoja niiden pohjalta on tehty?

Miten museonne profili näkyy museon strategisissa tavoitteissa?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museon strategiset tavoitteet ohjaavat koko museon toimintaa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museon strategiset tavoitteet ovat kunnianhimoisia, mutta myös riittävän realistisia.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Henkilöstö on mukana asettamassa museon strategisia tavoitteita ja on sitoutunut niihin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon omistajat ja keskeiset sidosryhmät ymmärtävät strategiset tavoitteet ja sitoutuvat niihin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Toimeenpano, seuranta ja arviointi

### Keskustelkaa:

Miten museonne strategia vaikuttaa käytännön toimintaan?

Miten museonne seuraa ja arvioi tavoitteiden toteutumista?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museon strategialla ja toiminnan suunnittelulla on vahva yhteys.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo on linjannut toiminnan suunnittelussa käytännönläheisesti välitavoitteet ja keinot, joilla se pyrkii strategisiin tavoitteisiin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo on kohdistanut resurssit toiminnan painopisteiden mukaisesti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo seuraa tavoitteidensa toteutumista sekä päivittää strategiaansa ja suunnitelmiaan keräämänsä ja analysoimansa tiedon pohjalta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museon suunnittelu- ja raportointikäytännöt ovat toimivia.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Yhteisöt, verkostot, asiakkaat ja yleisöt

Toiminnan suuntaamisessa ja kehittämisessä keskeisessä roolissa ovat museota ympäröivät ihmiset ja toimijat. Tärkeää onkin kirkastaa, keitä museo haluaa palveluillaan tavoittaa. Ydinkysymys on: keille ja keiden kanssa palveluita suunnitellaan ja toteutetaan, jotta saadaan aikaan tavoiteltuja vaikutuksia? Haluttu vaikuttavuus saavutetaan harvoin yksin. Vuorovaikutus ja yhteistyö synnyttävät parhaimmillaan entistä paremmin ihmisten tarpeisiin vastaavia palveluita.

Keskeistä on määritellä, keitä museon asiakkaat ja yleisöt ovat ja toisaalta, ketkä muodostavat potentiaalisia uusia asiakas- ja yleisöryhmiä suhteessa museon tavoitteisiin. Asiakkaiden ryhmittely, asiakastiedon monipuolinen kerääminen ja hyödyntäminen sekä asiakkaiden näkeminen kehittämisen kumppaneina ovat mahdollisuuksia parempien palvelujen kehittämiseen.

Asiakkaiden ja yleisöjen rinnalla voidaan tarkastella yhteisöjä. Museon yhteisöjä ovat ne, joiden kanssa ja osana museo toimii. Yhteisöllinen toiminta avaa museota myös muiden toimijoiden käyttöön ja museon palvelun tarjoajan rooli muuntuu kohti mahdollistajan roolia.

Verkostojen ja kumppanuuksien merkitys kasvaa entisestään: museon verkosto rakentuu monipuolisista yhteyksistä päättäjiin, rahoittajiin ja yhteistyökumppaneihin. Eri toimialojen väliset kumppanuudet edellyttävät aktiivista yhteistyötä ja uudenlaiset toimintamallit uusia kumppanuuksia vakiintuneiden rinnalle. Myös vapaaehtoistyö on tulossa vahvasti ammatillisiin museoihin Suomessa. Toisissa museoissa vapaaehtoistyö on jo vakiintunut osa toimintaa, osa vasta punnitsee siihen liittyviä mahdollisuuksia. Vapaaehtoistyö on parhaimmillaan mielekästä ja merkityksellistä sekä tekijälle että työn tarjoajalle ja siitä hyötyvät molemmat osapuolet.

## Yhteisöt ja verkostot

### Keskustelkaa:

Minkälaisia yhteisöjä, kumppaneita tai verkostoja museollanne on tai tulisi olla?

Toimitaanko museossanne yhteisöjen kanssa ja mitä yhteisöllinen toiminta museossanne tarkoittaa?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo on arvioinut ja määritellyt roolejaan yhteisöissään.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo rakentaa aktiivisesti yhteyksiä, vuorovaikutusta ja luottamusta yhteisöihinsä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Yhteisöt ovat mukana suunnittelemassa ja tuottamassa toimintaa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Yhteistyöverkostot ja kumppanuudet tukevat museota strategisten tavoitteiden saavuttamisessa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo etsii uudenlaisia kumppanuuksia niin julkiselta, yksityiseltä kuin kolmannelta sektorilta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo arvioi olemassa olevien kumppanuuksiensa merkitystä suhteessa tavoitteisiinsa ja kykenee myös irtautumaan niistä tarvittaessa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Museo hyödyntää aktiivisesti henkilöstönsä verkostoja.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Asiakkaat ja yleisöt

### Keskustelkaa:

Keitä museonne asiakkaat ja yleisöt ovat? Keitä museossanne ei käy? Keiden pitäisi käydä suhteessa vaikuttavuustavoitteisiinne?

Minkälaisena museonne näkee asiakkaidensa ja yleisöjensä roolin toiminnan ja palveluiden kehittämisessä?

Miten hyödynnätte asiakastietoa museossanne?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo on tunnistanut ja määritellyt keskeiset asiakasryhmänsä ja yleisönsä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo on rakentanut toimivat yhteydet asiakkaisiinsa ja yleisöihinsä ja panostaa niihin aktiivisesti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo analysoi ja seuraa asiakaskäyttäytymistä ja -tyytyväisyyttä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo kehittää palveluitaan asiakastietoon ja asiakasymmärrykseen perustuen.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo ottaa asiakkaat ja yleisöt mukaan palveluiden vuorovaikutteiseen kehittämiseen.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Vapaaehtoiset

### Keskustelkaa:

Mikä on museonne suhde vapaaehtoistoimintaan?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museo on määritellyt tavoitteet vapaaehtoistoiminnalle.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo on kartoittanut ympäröivistä yhteisöistään löytyvää halukkuutta tehdä vapaaehtoistyötä museossa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo rakentaa mielekkäitä toimintamalleja ja tehtäväkokonaisuuksia vapaaehtoistoimintaan yhdessä vapaaehtoisten kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo huolehtii vapaaehtoistyötä tekevien hyvinvoinnista ja tarjoaa heille merkityksellistä vastinetta panoksestaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta



## Voimavarat

Voimavarat voivat olla aineellisia tai aineettomia. Arviointimallissa ns. aineellisia voimavaroja tarkastellaan arviointialueella ”Voimavarat” ja aineettomia arviointialueella ”Osaaminen ja toimintatavat”.

Museon kuten muidenkin organisaatioiden on tärkeää kehittää aktiivisesti profiilinsa kannalta keskeisimpiä voimavarojaan tehdäkseen niistä yksilöllisiä ja arvokkaita. Toisaalta täytyy myös kehittää kykyä hyödyntää voimavaroja. Ydinkysymys on: miten voimavarat saadaan aktiiviseen käyttöön mahdollistamaan vaikuttavaa toimintaa?

Kokoelmat sekä muut tietovarannot muodostavat museon erityislaatuisen voimavaran ja museotoiminnan keskeisen kulmakiven. Siksi on erityisen tärkeää että museon kokoelmaprofiili on kirkas ja kokoelmia ja tietoa hyödynnetään aktiivisesti. Hyvä kokoelma kiinnostaa ja innostaa ihmisiä, avaten mahdollisuuksia sen monipuoliseen käyttöön. Kokoelmat tulee valjastaa museon aidoksi vahvuudeksi, joka on tärkeänä osatekijänä muodostamassa museon profiilia.

Museon määrärahoista iso osa uppoaa tilojen ja kiinteistöjen ylläpitoon. Silti ne ovat voimavaroja, joihin museo pystyy usein vain rajallisesti vaikuttamaan. Nykymuodossaan museotoiminta kiinnittyy valtaosin rakennuksiin tai tiloihin. Joillekin museoille rakennus on erityinen identiteetin kulmakivi. Tärkeää on, että tiloja ja kiinteistöjä tarkastellaan voimavarana ja pyritään hyödyntämään niiden mahdollisuudet innovatiivisesti, tehokkaasti ja kestävästi.

Museon taloudellisten resurssien hankinta ja hoito vaatii osaamista ja ajallista panosta. Talouden tarkastelu tarkoittaa kulujen kurinalaista tarkkailua ja kriittistä punnintaa resurssien kohdentamisessa suhteessa museon tavoitteisiin. Lisäksi uusia tulonlähteitä on etsittävä niin uusien rahoituslähteiden kuin maksullisten palveluidenkin kautta. Paitsi määrärahat ja oman toiminnan tuotto, myös talousosaaminen museon voimavarana korostuu.

## Kokoelmat

### Keskustelkaa:

Miten kokoelmat toimivat museonne voimavarana?

Miten hyvin museonne kokoelmaprosessit toimivat?

Miten kokoelmat linkittyvät museonne muihin toimintoihin ja tukevat palvelutuotantoa?

**Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:**

1. Museo tuntee omat kokoelmansa ja kokoelmahistoriansa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Kokoelma tukee museon profilia ja identiteettiä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museolla on kokoelmapolitiikka, joka määrittelee kokoelmien priorisoinnin ja poistopolitiikan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Priorisoitujen kokoelmien hoidon taso on hyvä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Kokoelmien kartunta on perusteltua suhteessa museon sisällöllisiin painopisteisiin ja alan yhteisiin linjauksiin, esimerkiksi valtakunnalliseen tallennustyönjakoon.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museon kokoelmaprosessit ovat toimivia ja sujuvia.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Luettelointia ja digitointia tehdään tavoitteellisesti sekä määrän että laadun näkökulmasta (vrt. alan standardit).

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

8. Kokoelmien käyttö on aktiivista ja helppoa..

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

9. Museon kokoelmia koskevissa suunnitelmissa ja ratkaisuisa kestävän kehityksen näkökulmilla on suuri painoarvo.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Tieto

### Keskustelkaa:

Miten museossanne huolehditaan museon sisältöihin ja toimintaan liittyvän tiedon hallinnasta, saavutettavuudesta ja käytettävyydestä?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioika museonne suoriutumista:

1. Museo tunnistaa, ylläpitää ja kehittää suunnitelmallisesti fyysisiä ja digitaalisia tietovarantojaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museolla on käytössään tarkoituksenmukaiset toimintaa tukevat kokoelmanhallinta- ja tietojärjestelmät.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo on suunnitellut ja toteuttaa digitaalisen aineiston turvallista säilytystä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo avaa ja jakaa tietovarantojaan suunnitelmallisesti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo osallistuu yhteistyöhön (esim. Finna tai AvoinGlam), joka tukee avoimen tiedon periaatetta ja aineistojen saatavuutta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Tilat ja kiinteistöt

### Keskustelkaa:

Miten museon tilat ja kiinteistöt soveltuvat museon toimintaan.

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museon tilat ja kiinteistöt ovat museon toimintaan sopivat ja tukevat museon tavoitteiden toteutumista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museon tilat ja kiinteistöt ovat tehokkaassa käytössä (mm. käyttöaste).

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museon tilat ja kiinteistöt joustavat erilaisiin käyttötarkoituksiin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon tilat ja kiinteistöt soveltuvat erilaisten käyttäjien ja asiakkaiden tarpeisiin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Tila- ja kiinteistökustannukset ovat hallittavissa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo painottaa tiloja ja kiinteistöjä koskevassa suunnittelussa ja ratkaisuisa kestävän kehityksen näkökulmia.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Talous

### Keskustelkaa:

Minkälainen on toiminnan ja talouden suhde museossanne?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo toteuttaa strategisten tavoitteiden saavuttamista tukevaa budjetointia ja taloushallintoa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museolla on riittävästi talousosaamista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo kehittää meno- ja kulurakennettaan joustavampaan suuntaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon taloushallinto on ajantasaista ja talouden seuranta reaaliaikaista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museon taloudenpito on läpinäkyvää ja avainhenkilöt (mm. esimiehet, luottamushenkilöt) tietävät, miten tulot ja menot rakentuvat.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Taloushallinnon järjestelmät ovat sujuvia.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Museon varainkäytöstä on riittävät säädökset ja talouden valvonta on järjestetty niin, että se ehkäisee väärinkäytökset.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Liiketoiminta ja varainhankinta

### Keskustelkaa:

Minkälaisia mahdollisuuksista museollanne on harjoittaa liiketoimintaa ja ketterää varainhankintaa?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo on määritellyt oman varainhankintansa tavoitteet ja niiden toteutumista seurataan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo seuraa tuotteiden ja palveluiden tuotantokustannuksia ja tarkastelee niitä suhteessa saatuihin tuloihin (katelaskenta).

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo on kartoittanut uudenlaisia rahoitusmalleja.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon liiketoiminta ja varainhankinta on taloudellisesti kannattavaa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo käy toimivaa vuoropuhelua rahoittajiensa kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo tuntee ja osaa hyödyntää erilaisia kanavia hankerahoituksen saamiseksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Museon hallinnollinen osaaminen tekee hankkeiden toteutuksesta vaivatonta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Osaaminen ja toimintatavat

Museon kriittinen osaaminen on erityisesti sitä osaamista, jota se tarvitsee asettamiensa tavoitteiden saavuttamiseksi. Toisin sanoen se on osaamista, joka auttaa museota menestymään pitkällä aikavälillä suhteessa tavoitteisiinsa. Tämän vuoksi kriittinen osaaminen tulisi tunnistaa jo museon profilia ja tavoitteita muodostettaessa. Vaikka osaaminen sitoutuu henkilöihin, työn monimuotoisuus aiheuttaa sen, että kriittiset osaamiset ovat yleensä erilaisten yksilöiden osaamisten summa. Näin ollen museo-työssä täytyy kehittää suunnitelmallisesti ja laaja-alaisesti sekä yksilöiden valmiuksia että yhdessä tekemisen tapoja ja kulttuuria.

Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö on museon menestymisen keskiössä. Pysyvä pitkäkestoinen vaikuttavuus saavutetaan vain harvoin ilman työn tekemisen iloa, työssä jaksamisesta huolehtimista ja hyvää johtajuutta. Ihmiskeskeisen toimintakulttuurin kulmakiviä ovat työyhteisön avoimuus, luottamus, vuorovaikutus sekä yhteinen vastuunotto.

Toiminnan kehittäminen ja uudistaminen on pysyvä osa kaikkea ja kaikkien työtä, ei erillinen hanke tai vaihe. Jotta museo pystyy hyödyntämään toimintaympäristöstä kumpuavat mahdollisuudet, täytyy muutosta tavoitella ja haluta. Toiminnassa tarvitaan lisää joustavuutta ja ketteryyttä. Vaatimus koskee toimintatapoja, toimintakulttuuria, budjettia ja organisaatiota. Lisäksi uudistaminen vaatii ihmisten kannustamista aloitteellisuuteen sekä uusien ideoiden tuottamiseen ja kokeiluun.

Organisaation ja prosessien tulisi tukea tavoitteiden saavuttamista ja yhteistyötä. Tämän vuoksi on järkevää pohtia ensin mitä tarkoitusta varten museo toimii, minkälaisia vaikutuksia se tavoittelee ja minkälaisia palveluita tuottaa. Vasta sen jälkeen kannattaa miettiä minkälainen organisaatorakenne, minkälaiset prosessit tai työnjako parhaiten tukevat kokonaisuutta. Rakenteen tulisi siis seurata strategiaa, ei päinvastoin.

## Osaaminen museossa

### Keskustelkaa:

Mikä on museonne tärkeintä osaamista ja miten sitä kehitetään?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Henkilöstön osaaminen vastaa museon profilia ja strategisia tavoitteita.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo on tunnistanut toimintansa kannalta kriittisen osaamisen sekä osaamisen, joka voidaan hankkia ulkopuolelta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Työyhteisössä keskustellaan rakentavasti myös puuttuvista osaamisalueista ja niiden kehittämisestä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Rekrytointi on suunnitelmallista ja se perustuu museon profiliin ja strategiaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Henkilöstön osaamista kehitetään ja jaetaan strategisten tavoitteiden pohjalta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museossa tuetaan henkilöstön erilaisia kehitymis- ja kasvupolkuja (esim. työ- ja tehtäväkierto, jatko- ja täydennyskoulutus, vertikaalinen ja horisontaalinen urakehitys).

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Henkilöstön kanssa käydään henkilökohtaiset tavoite- ja kehityskeskustelut, joissa asetetaan työlle tavoitteita, arvioidaan suoriutumista, annetaan palautetta sekä sovitaan osaamisen kehittämisestä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta



## Henkilöstön hyvinvointi

### Keskustelkaa:

Millä konkreettisilla toimenpiteillä museossanne tuetaan henkilöstön hyvinvointia?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioika museonne suoriutumista:

1. Museo panostaa hyvinvointiin ja työssäjaksamiseen järjestelmällisesti, yhteistyössä henkilöstön kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Henkilöstön tehtävät ja toimenkuvat ovat selkeät ja ne koetaan mielekkäiksi ja toimiviksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Työyhteisössä keskustellaan rakentavasti ongelmista ja niihin puututaan ennakoivasti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Henkilöstö kokee että palkitseminen on selkeää ja oikeudenmukaista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Henkilöstö kokee johtamisen ja työyhteisön tasa-arvoiseksi ja oikeudenmukaiseksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museossa huolehditaan määräaikaisen, vuokra- ja vapaaehtoisen henkilöstön hyvinvoinnista ja integroitumisesta työyhteisöön.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Yhteiset päämäärät ja vuorovaikutus

### Keskustelkaa:

Minkälaiset arvot museollanne on ja minkälaisena koette museonne toimintakulttuurin?

Miten museonne arvot näkyvät arjessa?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museon johto ja esimiehet toimivat yhteisten tavoitteiden ja arvojen mukaisesti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museossa johtaminen on vuorovaikutteista ja mahdollistavaa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museon toiminta perustuu yhteistyöhön ja koko henkilöstö kantaa vastuuta museon yhteisistä päämääristä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon toimintakulttuuri perustuu avoimuuteen ja luottamukseen.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museossa arvioidaan yhdessä työn tuloksia, annetaan ja osataan ottaa vastaan palautetta sekä iloitaan onnistumisista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museossa on toimiva sisäinen tiedonkulku.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Visionäärisyys, joustavuus ja ketteryys

### Keskustelkaa:

Minkälainen kehittämiskulttuuri museossanne on ja miten museossanne pohditaan tulevaisuutta?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo on sitoutunut jatkuvaan kehittämiseen ja se kuuluu jokaisen toimenkuvaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo jakaa ja etsii hyviä toimintatapoja ja osaamista niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museossa arvostetaan aloitteellisuutta ja luovia ideoita.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museossa on tilaisuuksia aivomyrskyttää näkemyksiä ja ideoita niin strategiaan tavoitteisiin pääsemiseksi kuin toiminnan ja palveluiden kehittämiseksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo kykenee kyseenalaistamaan omia toimintatapojaan ja asenteitaan ja on aidosti valmis muuttamaan niitä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museossa kyetään tarvittaessa riskinottoon ja nopeaan päätöksentekoon.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Museo kehittää toimintaansa ja palveluitaan kokeilemalla. Museossa saa myös epäonnistua.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Organisaatio ja prosessit

### Keskustelkaa:

Minkä asioiden toteutumista museonne organisaatorakenne edistää ja mitä estää?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Organisaatio ja sen rakenne tukevat museon toiminnan kehittämistä ja strategisten tavoitteiden saavuttamista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museon organisaatio ja prosessit tukevat palveluiden tuottamista ja kehittämistä asiakaslähtöisesti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museossa arvioidaan prosesseja ja työkäytäntöjä sekä kehitetään niitä yhdessä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo panostaa sekä koko museon yhteisiin että organisaatorajat ylittäviin prosesseihin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Museo tänään

Jotta museotyöllä saadaan aikaan pitkää, ylisukupolvista vaikuttavuutta täytyy kulttuuriperinnön ja taiteen merkityksen olla läsnä ihmisten elämässä tänään. Tärkeää on, että museon palveluilla on aitoa merkitystä tämän päivän ihmisille ja koko yhteiskunnalle. Palvelunäkökulman tulisikin olla osa museon kaikkea toimintaa ja palveluiden tulisi tuottaa niitä vaikutuksia, joita museo toiminnallaan tavoittelee. Ydinkysymyksiä ovatkin: saadaanko museon palveluilla aikaan tavoiteltuja vaikutuksia ja perustuuko museon palveluvalikoima tietoisiin valintoihin?

Ihmisten monimuotoistuvat tarpeet luovat haasteen palveluiden tarjoajille. Palveluilta odotetaan enemmän valinnanvapautta ja yksilöllisyyttä. Toisaalta ihmiset ja yhteisöt ovat entistä valmiimpia ja halukkaampia vaikuttamaan heille suunnattujen palveluiden suunnitteluun ja toteuttamiseen. Museoidenkin kannattaa ottaa asiakkaat, yleisöt ja yhteisöt mukaan palveluiden kehittäjiksi ja tarjota erilaisia osallistumiskanavia. Aito vuorovaikutus ja yhdessä tekeminen avaavat museolle mahdollisuuden ymmärtää ihmisten tarpeita ja rooleja syvällisemmin. Parhaassa tapauksessa uusia museopalveluja päästään ideoimaan yhdessä puhtaalta pöydältä. Osallistavia menetelmiä ja työtapoja on tarjolla paljon ja niitä kannattaa vaihdella tarpeen ja tavoitteiden mukaan.

Museot ovat perinteisesti hyvin paikkakeskeisiä, mutta tarvitseeko asiakkaan aina tulla museoon? Voidaanko palveluita kehittää seinien ulkopuolelle, sinne missä ihmiset jo ovat? Fyysisen paikan rinnalle on tullut verkkomaailma ja tulevaisuudessa digitaalisten kokemusten ja vuorovaikutuksen merkitys kasvaa entisestään. Palveluiden tuottamisesta verkkoon tulee museotyönkin ydintä ja tiedon avaaminen ja museotilan laajentaminen digitaalisiin ympäristöihin edellyttää museoilta halua jakaa asiantuntijuutta ja tulla osaksi uudenlaista toimintakulttuuria.

## Palveluvalikoima

### Keskustelkaa:

Mitä museonne tärkeimmät palvelut ovat nyt ja mitkä ovat niiden tärkeimpiä kohderyhmiä?

Onko museonne henkilöstöllä yhteinen näkemys mitä museonne palvelut ovat?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo tarkastelee koko toimintaansa palveluina, jotka hyödyttävät asiakkaita, yhteisöjä ja yhteiskuntaa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museon palveluvalikoima perustuu strategiaan valintoihin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museon palveluvalikoima on määritelty ja perusteltu asiakkaan näkökulmasta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museossa eri tehtävissä työskentelevät tunnistavat miten heidän työnsä kytkeytyy museon palveluihin.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo osallistuu ohjelmistollaan ja muilla sisällöillään keskusteluihin ajankohtaisista asioista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo kehittää ja tarjoaa palveluitaan toimitilojensa ulkopuolella esimerkiksi verkossa tai muissa ympäristöissä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Museo hankkii verkkoaineistojensa ja -palveluidensa käytöstä tietoja ja hyödyntää niitä kehittämistyössä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Mahdollistajan rooli

### Keskustelkaa:

Minkälaisia rooleja asiakkaila, yhteisöillä, ja kumppaneilla on toiminnan ja palveluiden kehittämisessä museossanne?

Mikä on asiakkaiden, yhteisöjen ja kumppaneiden merkitys museollenne toiminnan ja palveluiden kehittämisessä?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museo kehittää toimintamalleja, jotka parantavat asiakkaiden, yleisöjen ja yhteisöjen mahdollisuuksia osallistua toimintaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo tarjoaa fyysisiä ja digitaalisia tiloja ja alustoja kohtaamisiin ja vuorovaikutukseen.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo tarjoaa vuorovaikutteisen oppimisympäristön.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon toimintaan sisältyy mahdollisuus toteuttaa ja tuottaa palveluita yhteisöjen aloitteesta ja kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo on valmis arvioimaan toimintaansa yhdessä asiakkaiden kanssa ja muuttamaan omia toimintatapojaan sen mukaisesti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo edistää toiminnallaan kansalaisten omaehtoista kulttuuri- ja luonnonperinnön vaalimista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Palveluiden saavutettavuus

### Keskustelkaa:

Miten museo huomioi saavutettavuuden toimintansa eri osa-alueilla?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museon viestintä on saavutettavaa (eri kanavat ja eri kielet, myös selkokieli ja viittomakieli, verkkopalvelujen esteettömyys, selkeys jne.)

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo huomioi palveluissaan pienituloisia henkilöitä ja perheitä (maksuton sisäänpääsy ja palvelut, edullisuus, porrastetut hinnat)

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo huolehtii siitä, että sen toiminta on osallistavaa, helposti lähestyttävää ja tavoittaa erilaisia asiakkaita ja yleisöjä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon alueet ja tilat ovat esteettömiä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museon sisällöt on toteutettu siten, että tieto ja elämykset välittyvät eri aisteja käyttäen.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museon sisällöt heijastavat moninaisia tulkintoja historiasta ja nykypäivästä. Tulkinnat ja valinnat on perusteltu avoimesti.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta



## Avaaminen ja jakaminen

### Keskustelkaa:

Millaisia kokemuksia museossanne on tiedon ja sisältöjen avaamisesta ja jakamisesta?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museo on määritellyt roolinsa ja mahdollisuutensa aineistojen, tiedon ja sisältöjen jakajana ja avaajana.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museolla on tavoitteet ja suunnitelma aineistojen, tiedon ja sisältöjen jakamiseksi ja avaamiseksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Asiakkaat ja yhteisöt voivat osallistua museon aineistojen ja sisältöjen rikastamiseen.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo rohkaisee aineistojen monipuoliseen hyödyntämiseen ja käyttöön.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo tekee yhteistyötä yhteisöjensä kanssa tiedon jakamisessa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo seuraa ja analysoi aineistojensa käyttöä ja tunnistaa käyttötarpeita.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Pitkän tähtäimen museo

Museo on muistiorganisaatio, jonka työ kantaa sukupolvelta toiselle. Toimimalla aktiivisesti yhteiskunnassa ja vuorovaikutuksessa yhteisöjen kanssa museo pyrkii tunnistamaan ihmisille merkityksellisiä ilmiöitä tässä ajassa. Toisaalta museot myös rakentavat toimintaansa menneiden sukupolvien keräämien ja tallentamien muistojen varaan. Tavoitteena on jättää vahva ja moninainen kulttuurinen pääoma, josta myös tulevat sukupolvet voivat ammentaa. Museon eettinen vastuu ulottuu sekä nykyisiin, tuleviin että menneisiin sukupolviin.

Työn pitkäjänteisyys edellyttää museoilta herkkää korvaa nykysukupolville, mutta samalla se vaikuttaa siihen, ettei museo aina pysty varmuudella tunnistamaan tulevaisuuden asiakkaiden tarpeita. Mitä tulisi säilyttää tästä ajasta? Mikä on vaalimisen arvoista ympäristössämme? Hankitaanko niitä teoksia tai esineitä, joita tulevaisuudessa pidetään hankkimisen arvoisina? Museo on väistämättä oman aikansa vanki.

Hyvällä suunnittelulla, ajallisten muutostrendien ymmärtämisellä ja itsekriittisellä otteella museo voi kuitenkin tunnistaa ja valita tulevaisuuteen kantavia toimintamalleja. Pitkän tähtäimen museo kantaa vastuunsa esimerkiksi taiteen, tutkimuksen ja kulttuurin kentillä, joissa tulokset syntyvät vuosikymmenien työllä.

Museot vaikuttavat valitsemillaan yhteiskunnan sektoreilla, joita palvelevina organisaatioina niiden työ näkyy sekä tässä päivässä että ajan mittaan. Osa museoista toimii aktiivisemmin hyvinvointisektorilla, toiset taas opetus- tai matkailusektorilla. Jotkut museot satsaavat alueensa vetovoiman lisäämiseen niin asuin- kuin työympäristönä. Tässä työssä korostuu yhteistyö yli sektorirajojen. Museoiden vahvuus onkin se, että niillä on potentiaalia toimia melkein millä yhteiskunnan alueella tahansa. Tärkeää on kuitenkin tehdä tietoisia valintoja.

Vaikka suuri osa museotyöstä on pitkäjänteistä, toiminnan kehittäminen tapahtuu aina tässä päivässä. Myös pitkän tähtäimen museotyötä täytyy arvioida kriittisesti ja pohtia sen muutostarpeita. Museon perustoimintaakaan ei koskaan tehdä vain toiminnon itsensä takia. Museotyö palvelee aina ihmisiä niin tässä hetkessä kuin tulevaisuudessakin ja vaikutuksia onkin arvioitava myös tulevien ja menneiden sukupolvien näkökulmasta.

## Museo yhteisönsä muisti

### Keskustelkaa:

Minkälaisia ominaispiirteistä museollanne on muistiorganisaationa ja minkälainen sen rooli on yhteiskunnassa?

Miten museonne tänä päivänä tekemä työ näkyy yhteiskunnassa 50 vuoden päästä?

Keitä ovat museonne asiakkaat pitkällä tähtäimellä?

**Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:**

1. Museon rooli ja tehtävä yhteisöjensä muistina on kirkas.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo kehittää aktiivisesti tapoja, joilla sen kokoelmat ja tietovarannot voivat olla vaikuttamassa ihmisten elämään.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo arvioi kokoelmiensa ja tietovarantojensa merkitystä ja arvoa yhdessä yhteisöjensä kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museon kokoelmat ja tietovarannot heijastavat yhteiskunnan moninaisuutta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo tekee ilmiöpohjaista dokumentointi, tallennus- ja tutkimustyötä yhdessä yhteisöjensä kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo tarjoaa aktiivisesti aineistojaan hyödynnettäväksi ja uudelleen käytettäväksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

7. Museo mahdollistaa toiminnallaan eri sukupolvien ja kulttuurien kohtaamisia ja kokemusten jakamista.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

8. Museo vaikuttaa toiminnallaan avoimuuden ja suvaitsevaisuuden lisääntymiseen.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Museo kulttuuri- ja luonnonympäristötoimijana

### Keskustelkaa:

Minkälainen rooli ja vaikuttavuus museollanne on kulttuuri- ja luonnonympäristötoimijana?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioika museonne suoriutumista:

1. Museo on tunnistanut ja kirkastanut roolinsa kulttuuri- ja luonnonympäristön vaalijana.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo edesauttaa toiminnallaan hyvän ympäristön syntymistä ja säilymistä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo vahvistaa toiminnallaan ihmisten mahdollisuuksia toimia omaehtoisesti kulttuuri- ja luonnonympäristöjen vaalimiseksi.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo tarjoaa aktiivisen foorumin kulttuuri- ja luonnonympäristön arvojen ja merkitysten pohdintaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo kehittää kulttuuri- ja luonnonympäristön vaalimisen tapoja yhteistyössä kumppaneiden kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museolla on vahva ja aktiivinen rooli kulttuuri- ja luonnonympäristökasvattajana.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Museo taide- ja kulttuurikentän toimijana

### Keskustelkaa:

Millainen toimija museonne on taiteen tai oman erikoisalansa kulttuurin kentällä?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo on tunnistanut ja kirkastanut roolinsa taide- ja kulttuurikentän toimijana.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo edistää toiminnallaan taide- ja kulttuurikentän moninaisuutta ja elinvoimaisuutta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo vahvistaa vuorovaikutusta taide- ja kulttuurikentän, yhteisöjen ja yleisöjen välillä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo on reilu kumppani taide- ja kulttuurikentällä (esim. näyttelykorvaukset)

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museolla on vahva ja aktiivinen rooli taide- ja kulttuuriperintökasvattajana.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museo tarjoaa aktiivisen foorumin taiteen ja kulttuuriperinnön merkitysten pohdintaan.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Museo tutkimuskentän toimijana ja tiedon tuottajana

### Keskustelkaa:

Minkälainen rooli museollanne on tutkimuskentän toimijana?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioikaa museonne suoriutumista:

1. Museo on määritellyt ja rajannut selkeästi tutkimuksellisen profiilinsa tai tutkimusta mahdollistavan roolinsa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museo verkostoituu aktiivisesti tieteen kentällä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo tekee yhteistyötä tiedekentän tutkijoiden kanssa tiedon tuottamisessa ja välittämisessä.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo tarjoaa kokoelmatietojaan ja tutkimusaineistojaan hyödynnettäväksi eri tavoin myös sähköisesti (esimerkiksi Finnan kautta).

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo tarjoaa tutkijoille mahdollisuuden päästä kokoelmien ja aineistojen äärelle.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

6. Museon tekemää tutkimusta hyödynnetään yhteiskunnassa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

## Museo vaikuttajana yhteiskunnan muilla sektoreilla

### Keskustelkaa:

Millä muilla yhteiskunnan sektoreilla museonne tavoittelee pitkän tähtäimen vaikutuksia ?

Miten museonne parantaa ihmisten elämänlaatua?

### Edeltävään keskusteluun perustuen arvioi museonne suoriutumista:

1. Museo on tunnistanut ja kirkastanut roolinsa valitsemillaan sektoreilla.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

2. Museon suunnitelmiin sisällytetään vaikuttavuustavoitteita valituilta sektoreilta.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

3. Museo luo kumppanuuksia ja verkostoituu keskeisten sektoreiden toimijoiden kanssa.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

4. Museo on aktiivisesti vaikuttamassa toimijoihin valitsemillaan sektoreilla.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta

5. Museo tarjoaa palveluita ja toteuttaa suunnitelmallista ohjelmaa valitsemallaan sektorilla.

1      2      3      4      5      jätetään vastaamatta